



Agencia de
**Regulación y
Control del Agua**

**MODELO DE GESTIÓN
AGENCIA DE REGULACIÓN Y
CONTROL DEL AGUA**

ABRIL 2015





Contenido

1	BASE LEGAL	3
2	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	4
3	ALINEACIÓN AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	11
4	GRUPOS DE INTERÉS Y RELACIONAMIENTO	13
5	GESTIÓN INSTITUCIONAL	17
6	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	20
7	PROPUESTAS DE MEJORA	21
8	RECURSOS CLAVES:	22
9	PLANIFICACIÓN DE CAMBIOS ORGANIZATIVOS	25
10	CONTROL Y SEGUIMIENTO	28



BASE LEGAL

El Art.12 de la Constitución de la República dispone que el derecho humano al agua es fundamental e irrenunciable, constituye patrimonio nacional estratégico de uso público, inalienable, imprescriptible y esencial para la vida.

En el Art. 313 de la Carta Magna, el Estado se reserva el derecho de administrar, regular, controlar y gestionar los sectores estratégicos, de conformidad con los principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia y considera al agua como parte de los sectores estratégicos.

En el cuarto inciso del Art. 318 de la Constitución de la República, se determina que el Estado, a través de la autoridad única del agua, será el responsable directo de la planificación y gestión de recursos hídricos que se destinarán al consumo humano, riego que garantice la soberanía alimentaria, caudal ecológico y actividades productivas, en este orden de prelación.

El Art.411 de la norma ibídem, establece que el Estado garantizará la conservación, recuperación y manejo integral de los recurso hídricos, cuencas hidrográficas y caudales ecológicos asociados al ciclo hidrológico. Se regulará toda actividad que pueda afectar la calidad y cantidad de agua, y el equilibrio de los ecosistemas, en especial en las fuentes y zonas de recarga de agua. La sustentabilidad de los ecosistemas y el consumo humano serán prioritarios en el uso y aprovechamiento del agua.

El Art. 412 de la carta magna prevé que la autoridad a cargo de la gestión del agua será responsable de su planificación, regulación y control. Esta autoridad cooperará y coordinará con la que tenga a su cargo la gestión ambiental para garantizar el manejo del agua con un enfoque ecosistémico.

Mediante Decreto Ejecutivo No. 310 de 17 de abril de 2014, se crea la Agencia de Regulación y Control del Agua - ARCA con la finalidad de efectuar las actividades de regulación y control de la gestión integral e integrada de los recursos hídricos, de la gestión de la calidad y cantidad, previa a la expedición de la Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua - LORH.

El Art. 21 de la Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua, publicada en el segundo suplemento del Registro Oficial No. 305 de 6 de agosto de 2014, determina que la Agencia de Regulación y Control del Agua es un organismo de derecho público, de carácter técnico - administrativo, adscrito a la autoridad única del Agua, con personalidad jurídica, autonomía administrativa y financiera, con patrimonio propio y jurisdicción nacional.

El Art. 23 de la Ley ibídem, relacionado con las competencias de la Agencia de Regulación y Control, establece entre otras el dictar, establecer y controlar el cumplimiento de las normas técnicas sectoriales y parámetros para regular el nivel técnico de la gestión del agua, de conformidad con las políticas nacionales; coordinar con la Autoridad Ambiental Nacional la regulación y control de la calidad y cantidad del agua en el dominio hídrico público, así como las condiciones de toda actividad que afecte estas cualidades; regular y controlar la gestión técnica de todos aquellos servicios públicos básicos vinculados con el agua; y, emitir informe previo vinculante para el otorgamiento de las autorizaciones para todos los usos y aprovechamientos del agua, así como también emitir normas técnicas para el diseño, construcción y gestión de la infraestructura hídrica, y controlar su cumplimiento.



Mediante Oficio Nro. SENPLADES-SGTEPBV-2014-147-OF del 3 de octubre del 2014, el Subsecretario General de Transformación del Estado para el Buen Vivir de la SENPLADES, emite informe favorable de la matriz de competencias y análisis de presencia institucional en territorio de la Agencia de Regulación y Control de Agua ARCA, en base a lo determinado al artículo 5 literal e) del Decreto Ejecutivo No. 1577 y el artículo 4 del Decreto Ejecutivo No. 106.

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Reseña de la Institución- Justificación de la Reforma.

La Constitución del 2008, dio lugar al inicio de cambios estructurales concebidos para alcanzar una sociedad justa, uno de ellos fue el reconocer el derecho humano al agua y como tal, calificarlo como fundamental e irrenunciable. Por ser el agua un sector estratégico, es deber del Estado Central administrarlo, regularlo, controlarlo y gestionarlo de conformidad con los principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia.

En el año 2008, se crea de la Secretaría Nacional del Agua - SENAGUA como entidad rectora, encargada de la planificación y la determinación de políticas sectoriales, encaminada a conservar el recurso, democratizar su uso y garantizar el derecho de los ciudadanos. Y para fortalecer la regulación y control por parte del Estado en el sector estratégico del Agua, mediante Decreto Ejecutivo 310, del 17 de abril de 2014, se crea la Agencia encargada de la Regulación y Control del Agua (ARCA) como entidad adscrita a la SENAGUA.

Según lo establecido en el mencionado Decreto, ratificado en la Ley de Recursos Hídricos, la Agencia de Regulación y Control del Agua, ARCA, será la encargada de dictar, establecer y controlar el cumplimiento de las normas técnicas sectoriales y parámetros para el control y regulación la calidad y cantidad de agua en el dominio hídrico público, la calidad y cantidad del recurso, sus usos y aprovechamientos, la calidad de la prestación de los servicios básicos públicos vinculados al agua y coordinar con otras entidades, cuando sea el caso, actividades de regulación y control, de conformidad con las políticas nacionales. Deberá resolver y sancionar los incumplimientos a la normativa sectorial. Su jurisdicción es a nivel de todo el territorio ecuatoriano.

Demanda Actual del ARCA para Regulación y Control de la GIRH

La ARCA, constituye la entidad de regulación y control del sector estratégico de Agua, tiene jurisdicción a nivel nacional, y su ámbito comprende tres competencias: Recursos Hídricos; Agua Potable y Saneamiento; y, Riego y Drenaje.

1. Recursos Hídricos:

Concesiones/autorizaciones para uso y aprovechamiento de agua

Las instituciones públicas encargadas de autorizar el uso de los recursos hídricos (INERHI, CNRH y SENAGUA) aprobaron hasta el año 2013, 83.550 concesiones/autorizaciones, distribuidas por tipos de usos y aprovechamientos como se muestra en el cuadro siguiente, que deberán ser reguladas y controladas según su ámbito de competencia por la ARCA:



Tabla 1: Concesiones/autorizaciones para uso y aprovechamiento de agua

USOS	Total Autorizaciones a nivel Nacional			
	Cant.	%	Caudal (l/s)	%
AGRICULTURA	50.419	60,35%	489.466,05	15,70%
Abrevadero	13.501	16,16%	4.821,42	0,15%
Riego	36.918	44,19%	484.644,63	15,55%
PISCICULTURA	1.836	2,20%	31.455,02	1,01%
Piscicultura	1.791	2,14%	26.962,69	0,87%
Camaronera	45	0,05%	4.492,33	0,14%
SERVICIO PÚBLICO	27.833	33,31%	100.037,07	3,21%
Agua Potable	703	0,84%	16.977,60	0,54%
Doméstico	27.130	32,47%	83.059,47	2,66%
ENERGÍA	213	0,25%	2.451.895,29	78,66%
Hidroelectricidad	213	0,25%	2.451.895,29	78,66%
INDUSTRIA	2.840	3,40%	43.099,68	1,38%
Industria	2.695	3,23%	37.307,11	1,20%
Agua de mesa	86	0,10%	218,94	0,01%
Fuerza mecánica	59	0,07%	5.573,63	0,18%
RECREATIVO	394	0,47%	985,21	0,03%
Recreativo	17	0,02%	255,78	0,01%
Balneología	58	0,07%	51,51	0,00%
Termal	317	0,38%	663,52	0,02%
Turístico	2	0,00%	14,40	0,00%
OTROS	15	0,02%	45,09	0,00%
Otros	15	0,02%	45,09	0,00%
TOTAL	83.550	100%	3.116.983,41	100%

Fuente: SENAGUA, Diciembre de 2013

La Autoridad Única del Agua tiene la competencia de otorgar las autorizaciones para todos los usos, aprovechamientos del agua y las renovaciones de autorizaciones cuando hubiere lugar. La ARCA de acuerdo a lo estipulado en el art. 23, literal ñ) de la LORH, tiene la facultad de emitir un informe previo vinculante, y controlar el cumplimiento de las obligaciones que constan en cada una de ellas.

Es así como cada persona natural o jurídica, que posea una autorización de uso o aprovechamiento del recurso agua, constituye un agente regulado y es sujeto de control por parte de la Agencia, la misma que tiene la responsabilidad de normar los destinos, usos y aprovechamientos del agua, y controlar su aplicación, regular los criterios para el cálculo de las tarifas de agua cruda, emitir normas técnicas para que la construcción de la infraestructura que garantice la protección del dominio hídrico público.

En caso de incumplimiento de la normativa vigente, regulaciones emitidas por la ARCA, y de las obligaciones que constan en las autorizaciones de uso y aprovechamiento, según el ámbito de sus competencias, la agencia debe sancionar o



informar a la autoridad competente para que lo haga en caso de que la sanción esté fuera de sus competencias.

Las autorizaciones son otorgadas para uso o aprovechamiento del agua. La autorización para el uso, es aquella que se la otorga para consumo humano y para riego para la soberanía alimentaria, mientras que las autorizaciones para aprovechamiento son aquellas otorgadas para las actividades productivas, incluyendo las de riego para la economía popular y solidaria, agroindustria y otras actividades productivas como generación de electricidad, minería, etc.

Tabla 2: Autorizaciones otorgadas

TIPO DE AUTORIZACIÓN	# DE AUTORIZACIONES	CAUDAL AUTORIZADO (l/s)
AGUA POTABLE	703	16.978
HIDROELECTRICIDAD	213	2.451.895
INDUSTRIAL	2.695	37.307
PISCICOLA	1.791	26.963
RIEGO	36.918	484.645
DOMESTICO	27.130	83.059
FUERZA MECANICA	59	5.574
ABREVADERO	13.501	4.821
TURISTICO	2	14
TERMAL	317	664
RECREATIVO	17	256
AGUA DE MESA	86	219
BALNEOLOGIA	58	52
CAMARONERA	45	4.492
OTROS	15	45
Total general	83.550	3.116.983

2. Prestadores de servicios públicos y comunitarios de agua potable y saneamiento:

La regulación y control de la gestión técnica de la prestación del servicio de agua potable y saneamiento, es uno de los ejes que la LORH vigente incorpora como responsabilidad de la Agencia de Regulación y Control del Agua.

En el Ecuador, a la fecha existen 221 gobiernos autónomos descentralizados (GAD) municipales que en cumplimiento de lo establecido en el Art. 137 del COOTAD, prestan el servicio público de agua potable y saneamiento, de manera directa o a través de empresas públicas constituidas para el efecto y, alrededor de 7000 organizaciones comunitarias que prestan los mismos servicios en las zonas rurales. La gestión técnica de todos los prestadores, tanto los públicos como los comunitarios, debe ser regulada y controlada en aplicación a lo dispuesto en el Art. 23 de la LORH.

En el año 2010 la cobertura de agua potable por red pública fue del 71,98% y del 53,59% el acceso a alcantarillado a nivel nacional, que demuestra la baja cobertura de estos servicios, situación que se agrava más en el área rural, tal como se presenta en el siguiente gráfico.

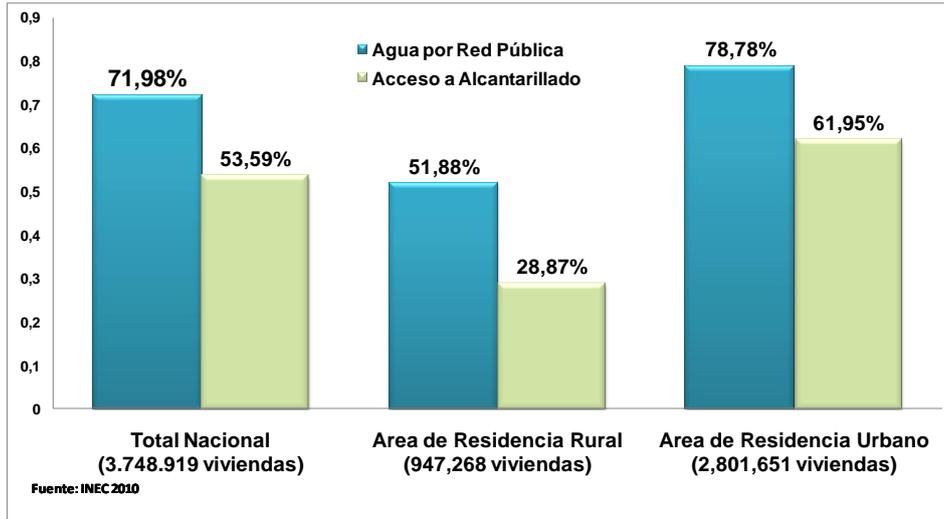


Gráfico 1: Situación cobertura agua potable

3. Servicios públicos y comunitarios de riego y drenaje:

En el Ecuador existen 24 provincias, cuyos GAD provinciales, según el Art. 133 del COOTAD tienen la competencia de prestar el servicio público de riego; planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego, elaborar los planes provinciales con la participación de los actores del sector. El servicio público de riego además puede ser prestado por organizaciones comunitarias, por delegación del GAD provincial.

Actualmente se estima la existencia de más de 7000 prestadores que deben ser regulados y controlados en aplicación a lo dispuesto en el Art. 23 de la LORH.

Las estadísticas establecen que solo 942 mil hectáreas están siendo regadas por sistemas de riego, pese a que la superficie bajo infraestructura de riego es de 1,5 millones de hectáreas y la superficie cultivada es de 6,3 millones de hectáreas, lo que demuestra el grave déficit que se tiene en la provisión del servicio de riego y drenaje en el país, aspecto que más se ahonda cuando la superficie susceptible de cultivo y producción agrícola en el país corresponde a 12,4 millones de hectáreas, tal como se presenta en el siguiente gráfico.



Gráfico 2: Servicios públicos y comunitarios de riego y drenaje

Fuente: Estudios de la SENAGUA sobre la Política pública sectorial del Agua, febrero 2014.



Demanda Proyectada

1. Concesiones/autorizaciones para uso y aprovechamiento de agua

Como ya se mencionó, son 83.550 concesiones/autorizaciones vigentes para uso y aprovechamiento de agua que se encuentran registrados en el Banco de Autorizaciones de la SENAGUA, que constituye la línea base para la operación de regulación y control de la ARCA. La tabla 1 muestra que como el Ex INERHI durante el período 1973-1994 otorgó 26.744 concesiones (en promedio 1.216 concesiones/año); CNRH, en el período 1994-2008, otorgó 34.363 concesiones (en promedio 2.291 concesiones/año) y como SENAGUA, durante el período 2008-2013, ha otorgado 22.443 concesiones (en promedio 3.741 concesiones/año).

Tabla 3: Número de Concesiones y número de concesiones por año otorgadas por las entidades INERHI, CNRH y SENAGUA durante su período de gestión

Entidad	Período	No. Concesiones	No. Concesiones Promedio por Año
INERHI	1973-1994	26.744	1.216
CNRH	1994-2008	34.363	2.291
SENAGUA	2008-2013	22.443	3.741
Total a Dic. 2013		83.550	

En base a los datos anteriores y al proyectar las concesiones promedio otorgadas por año para un período de 10 años (Gráfico 1), comprendido entre 2014-2023, se tiene que el número de concesiones estimadas a otorgar son de 31.005 hasta el año 2023.

En consecuencia, la importancia del funcionamiento de la ARCA como un regulador y controlador de uno de los sectores estratégicos prioritarios del Estado, de manera estimada, deberá dentro del lapso de 10 años efectuar la regulación y control de 114.555 concesiones otorgadas para uso y aprovechamiento de agua (tabla 3).

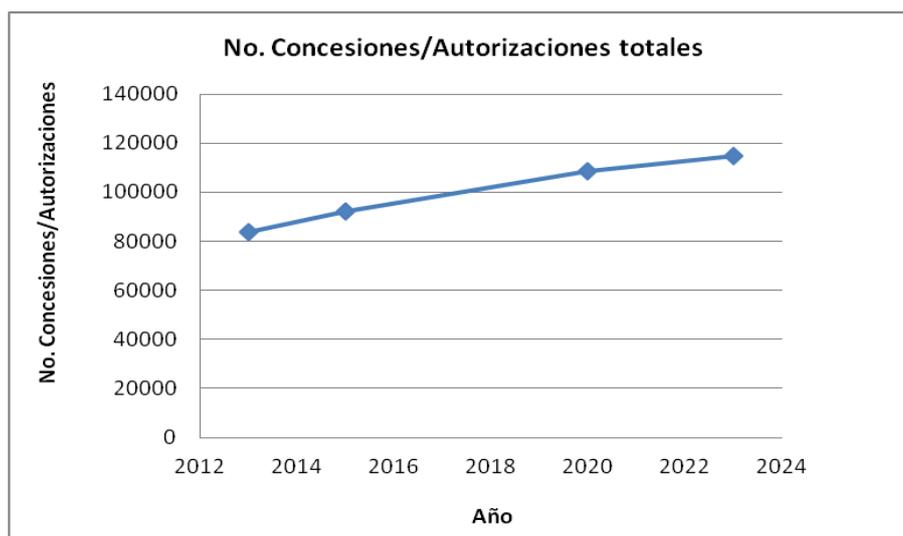


Gráfico 3: Número de concesiones/autorizaciones



Tabla 4: Número de concesiones y número de concesiones por año estimadas a ser otorgadas por SENAGUA durante el período 2014-2023 y a ser reguladas y controladas por la ARCA

Entidad	Período	Tiempo (años aproximado)	No. Concesiones	No. Concesiones Promedio por Año
INERHI	1973-1994	22	26.744	1216
CNRH	1994-2008	15	34.363	2291
SENAGUA	2008-2013	6	22.443	3741
Total a Dic. 2013			83.550	
SENAGUA	2014-2023	10	31.005	3101
Total a Dic. 2023 a regular y controlar por ARCA			114.555	

Adicionalmente a lo anterior, se debe considerar que la Ley Orgánica de Recursos Hídricos vigente, establece en su disposición transitoria segunda, la revisión de todas las concesiones para uso y aprovechamiento de agua y su sustitución por autorizaciones en un plazo no mayor de dos años, lo que establece, en función de las competencias de la ARCA, actividades urgentes que deben iniciar, para normar las condiciones de estas nuevas autorizaciones, e inclusive prepararse para poder tramitar y resolver quejas y controversias que se originen entre miembros del Sector, tal como establece la Ley en su artículo 23.

2. Prestadores de servicios públicos y comunitarios de agua potable y saneamiento:

En el Ecuador, a la fecha existen 221 gobiernos autónomos descentralizados (GAD) municipales que en cumplimiento de lo establecido en el Art. 133 del COOTAD, prestan el servicio público de agua potable y saneamiento, de manera directa o a través de empresas públicas constituidas para el efecto y, alrededor de 7000 organizaciones comunitarias que prestan los mismos servicios en las zonas rurales; los cuales deben ser regulados y controlados en aplicación a lo dispuesto en el Art. 23 de la LORH. La provisión de agua potable comprende los procesos de captación y tratamiento de agua cruda, almacenamiento y transporte, conducción, impulsión, distribución, consumo, recaudación de costos, operación y mantenimiento.

Calidad de los servicios

El servicio de agua es intermitente en la mitad de los centros urbanos. La presión de agua está muy por debajo de la norma, especialmente en barrios marginales. En un 30% de los centros urbanos falta un tratamiento de agua "potable", así como de aguas superficiales, el 92% de las aguas servidas se descargan sin ningún tratamiento.

En las zonas rurales, según un estudio de sostenibilidad realizado en 2004, 38% de los sistemas han colapsados y 20% son con deterioro grave, 29% tienen deterioro leve y solamente 13% son considerados sostenibles.

3. Prestadores de servicios públicos y comunitarios de riego y drenaje:

En razón con los GAD Provinciales se continuará regulando y controlando la prestación del servicio de riego y drenaje en las 24 provincias del país.



Respecto de la prestación de los servicios de riego y drenaje por organizaciones comunitarias en las zonas rurales del país (más de 7000), la ARCA promoverá medidas regulatorias orientadas a la asociatividad de organizaciones.

No existe un sistema de información, monitoreo y evaluación para el sector, mismo que será desarrollado por la Agencia, para ejercer su competencia de control establecidas según la LORH en su art. 23 literal c).

Finalmente existen a nivel nacional 815 Gobiernos Parroquiales Rurales, quienes participan de manera directa o indirecta en los procesos de control y vigilancia ciudadana.

4. Otros actores institucionales que participan en la Gestión Integral de los Recursos Hídricos.

Para el resto de usuarios del agua, en virtud de lo que establece la Ley Orgánica de Recursos Hídricos, en sus disposiciones transitorias, se debe iniciar un proceso de revisión de las concesiones y/o autorizaciones vigentes, con la finalidad de realizar una depuración de las mismas y detectar los casos de acaparamiento, concentración o acumulación de concesiones, de esta manera se prevé que la incorporación de otros actores sea más controlada y por tanto su índice de crecimiento sea inferior al que se ha tenido hasta el año 2014. Se debe tomar en cuenta que existen 185 gobiernos parroquiales rurales, los mismos que tiene una proyección de crecimiento.

FODA INSTITUCIONAL

ANÁLISIS FODA DESARROLLADO POR LA ARCA



Gráfico 4: Matriz FODA ARCA



ALINEACIÓN AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

Según lo determinado en la Ley de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua, la Institución contribuye al desarrollo nacional, ejerciendo la regulación integral e integrada de los recursos hídricos, de la cantidad y calidad de agua en sus fuentes y zonas de recarga, calidad de los servicios públicos relacionados al sector del agua y en todos los usos y aprovechamientos del agua, en ese sentido la gestión de regulación y control serán evaluados periódicamente por la Autoridad Única del Agua. es decir, regulación de calidad orientada a obtener el mayor beneficio social.

La Agencia de Regulación y Control deberá contemplar los instrumentos de calidad regulatoria propuestos por la Dirección de Diseño para la Mejora de la Regulación y Control de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES.

Competencias y facultades alineadas al PNBV

A continuación se plantea el cuadro de competencias y facultades ajustados y alineados a los objetivos y políticas del Plan Nacional para el Buen Vivir (PNBV) 2013-2017 del Gobierno Nacional:



Tabla 5: Competencias y facultades alineadas al PNBV

COMPETENCIA	FACULTADES	OBJETIVOS DEL PNBV	POLÍTICAS DEL PNBV
Recursos Hídricos Agua Potable y Saneamiento Riego y Drenaje	<u>CENTRAL:</u> Regulación y Control	<p>Objetivo 3 - Mejorar la calidad de vida de la población.</p> <p>Objetivo 7 –Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad territorial y global.</p> <p>Objetivo 10 – Impulsar la transformación de la matriz productiva.</p>	<p>3.10. Garantizar el acceso universal, permanente, sostenible y con calidad a agua segura y a servicios básicos de saneamiento, con pertinencia territorial, ambiental, social y cultural.</p> <p>3.11. Garantizar la preservación y protección integral del patrimonio cultural y natural y de la ciudadanía ante las amenazas y riesgos de origen natural o antrópico.</p> <p>7.2 Conocer, valorar, conservar y manejar sustentablemente el patrimonio natural y su biodiversidad terrestre, acuática continental, marina y costera, con el acceso justo y equitativo a sus beneficios.</p> <p>7.6 Gestionar de manera sustentable y participativa el patrimonio hídrico, con enfoque de cuencas y caudales ecológicos para asegurar el derecho humano al agua.</p> <p>10.4. Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero.</p>
	<u>ZONAL:</u> Control	<p>Objetivo 11 - Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica</p>	<p>10.9. Impulsar las condiciones de competitividad y productividad sistémica necesarias para viabilizar la transformación de la matriz productiva y la consolidación de estructuras más equitativas de generación y distribución de la riqueza.</p> <p>11.1. Reestructurar la matriz energética bajo criterios de transformación de la matriz productiva, inclusión, calidad, soberanía energética y sustentabilidad, con incremento de la participación de energía renovable.</p> <p>11.4. Gestionar el recurso hídrico, en el marco constitucional del manejo sustentable y participativo de las cuencas hidrográficas y del espacio marino.</p>

Productos y servicios por niveles

Tabla 6: Productos y servicios ARCA por niveles

PRODUCTO Y SERVICIOS DE LA ARCA POR NIVELES		
NIVELES	FACULTAD	PRODUCTOS/SERVICIOS
CENTRAL	Regulación y Control	Planes de control y de regulación Regulaciones Metodologías y procedimientos de control Informes de cumplimiento de normativas Informes de control Informes Previos Vinculantes a la Autorización para grandes consumidores y sectores estratégicos Informes de coactiva Sistema de Información de los Recursos Hídricos Tramitación y Resolución de quejas y controversias
ZONAL	Control	Aprobación de informes vinculantes Sanciones por incumplimiento de regulaciones Plan de prevención Implementación de procesos de control Tramites de controversias Verificaciones de campo Tramitación y resolución de quejas y controversias

GRUPOS DE INTERÉS Y RELACIONAMIENTO

De acuerdo al Art. 226 de la Constitución del 2008 “Las Instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras y servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal, tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo en el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución”.



Identificación de Actores Principales:

Tabla 7: Identificación actores principales

ACTORES	ROL INSTITUCIONAL	NIVEL
MICSE	Ente rector da políticas y directrices para las entidades del sector estratégico del Estado.	NIVEL DE DECISIÓN
SENAGUA	Ente rector da políticas y directrices para que se cumplan.	
DIRECTORIO	Aprobación de políticas, planes, proyectos y programas de la ARCA	
Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo	Lineamientos de Planificación de Política e inversión Pública.	
Secretaría Nacional de la Administración Pública	Lineamientos generales de organización y estructuras institucionales	
GAD's municipales	Entidad que proporciona y ejecuta los proyectos, presta los servicios.	NIVEL DE COORDINACIÓN Y GESTIÓN
GAD's provinciales	Entidad que proporciona y ejecuta los proyectos, presta servicios.	
GAD's parroquiales	Entidad que planifica y ejecuta los proyectos y presta los servicios por delegación y coordinación con otras entidades	



CATEGORIZACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS Y RELACIONAMIENTO

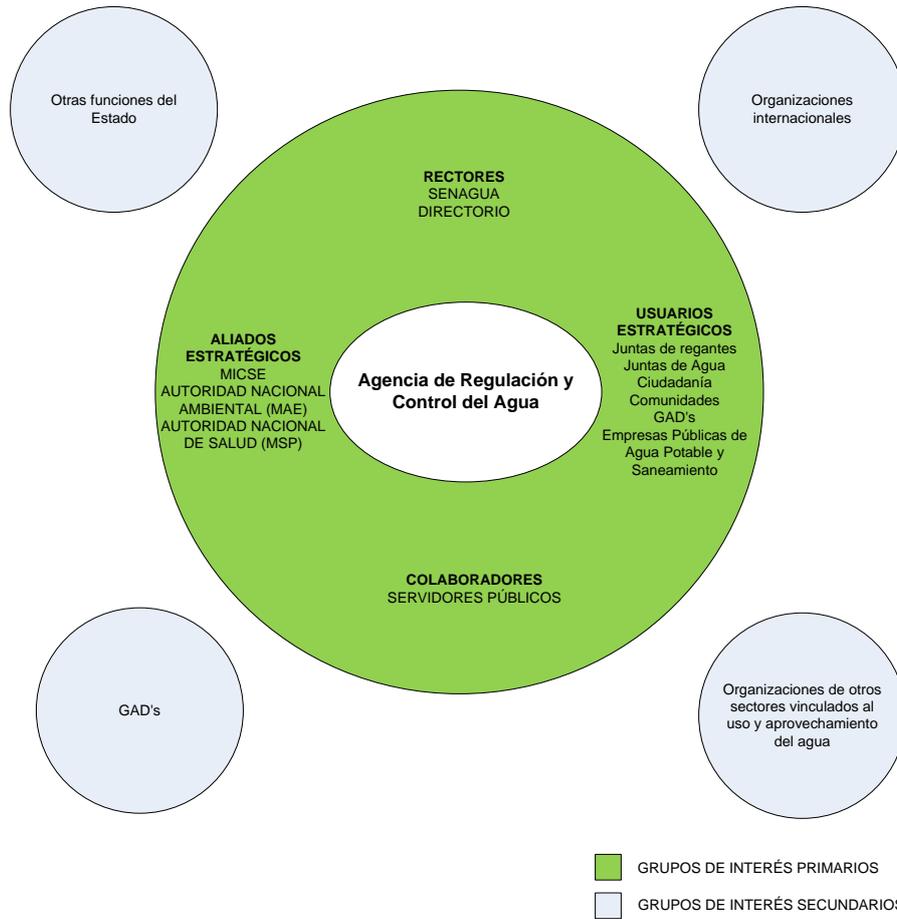


Gráfico 5: Caracterización de grupos de interés y relacionamiento

Mapa de relacionamiento Interinstitucional



Gráfico 6: Mapa de relacionamiento interinstitucional

4.3. MAPA DE RELACIONAMIENTO DEL SISTEMA

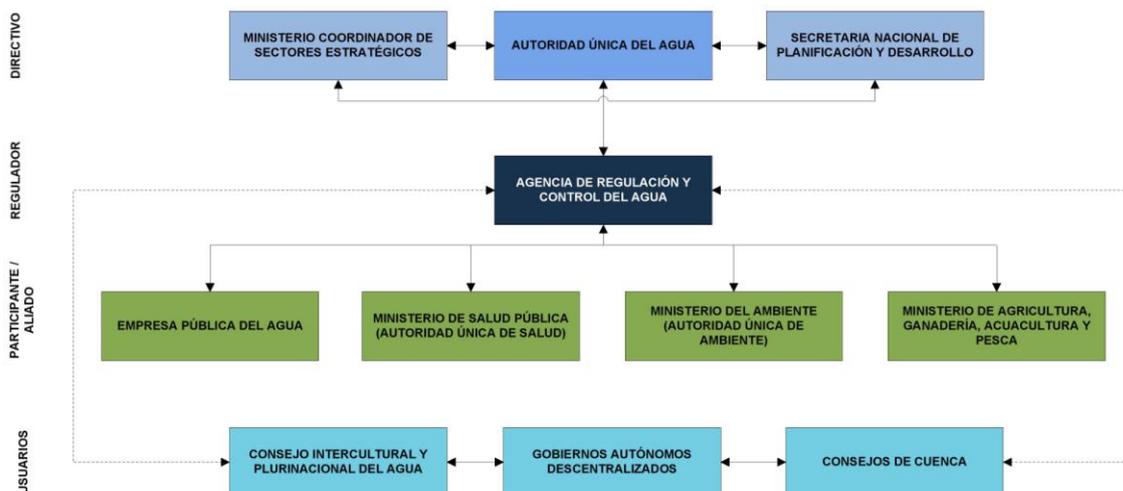


Gráfico 7: Mapa de relacionamiento del sistema

El Art. 15 de la Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua, Sistema Nacional Estratégico y Autoridad Única del Agua crea el Sistema nacional estratégico del agua, que constituye el conjunto de procesos, entidades e instrumentos que permiten la interacción de los diferentes actores, sociales e institucionales para organizar y coordinar la gestión integral e integrada de los recursos hídricos.

El sistema nacional estratégico del agua estará conformado por:

1. La Autoridad Única del Agua quien la dirige;
2. El Consejo Intercultural y Plurinacional del Agua;
3. Las instituciones de la Función Ejecutiva que cumplan competencias vinculadas a la gestión integral de los recursos hídricos;
4. La Agencia de Regulación y Control del Agua, adscrita a la Autoridad Única del Agua;
5. Los Gobiernos Autónomos Descentralizados; y,
6. Los Consejos de cuenca.

El presente Modelo de Gestión de la Agencia de Regulación y Control del Agua se desarrolla en un contexto de reestructuración del sector estratégico agua, en el que el Estado ha recuperado para sí, la rectoría (Secretaría Nacional del Agua - SENAGUA), la ejecución de proyectos de infraestructura (Empresa Pública del Agua - EPA) y la Regulación y Control de usos y aprovechamientos del Agua (Agencia de Regulación y Control del Agua - ARCA).

La Agencia de Regulación y Control del Agua como ente regulador y controlador del sector estratégico agua en Ecuador proporciona la ejecución de la planificación, políticas, regulaciones, controles, metodologías de intervención, normas, recursos y acompañamiento a las entidades gubernamentales y a los institutos, programas y ejecutores de la política nacional involucrada con el sector agua, tales como el Ministerio de Salud Pública, Ministerio del Ambiente, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.



El control que realice la Agencia de Regulación y Control del Agua es una responsabilidad compartida con los actores sociales respectivos y al mismo tiempo un deber que implica su ejercicio y naturaleza integradora a una función estatal para verificar la legitimidad y oportunidad de la actuación.

El diseño de las estrategias y mecanismos de control, responderán a la lógica de los procesos de calidad regulatoria que promulga la SENPLADES.

GESTIÓN INSTITUCIONAL

Conforme la base legal y la matriz de competencias aprobada por SENPLADES los macroprocesos sustantivos de la ARCA son los siguientes:

Gestión de Regulación: En este macro proceso se elaborará la normativa técnica sectorial que utilizará las metodologías de análisis de riesgo diseñadas por la SENPLADES, que regulará el nivel técnico de la gestión del sector estratégico agua, sus usos y aprovechamientos y la gestión técnica de los servicios básicos vinculados al agua a nivel nacional. La normativa técnica, deberá contar con sus respectivos análisis de impacto regulatorio, para los casos que la Agencia y la SENPLADES, consideren necesario. Adicionalmente se propondrán los criterios técnicos y actuariales para la fijación de tarifas de agua cruda, agua potable y saneamiento y riego a nivel nacional. Para ello coordinará y articulará los procesos de regulación con las otras entidades e instituciones relacionadas, GAD, usuarios y consumidores del agua en todo el territorio. Es fundamental tener presente que la tramitación, la investigación y resolución de quejas que susciten en el sector, permitirán la adecuada toma de decisiones, la estimación previa y posterior medición de los impactos que generen la aplicación de las regulaciones emitidas.

Gestión de Control: Es el responsable del control técnico del cumplimiento de la normativa que rige el Sector estratégico del Agua, el control del uso legal de recurso hídrico, del cumplimiento de las obligaciones contempladas en las autorizaciones de uso y aprovechamiento del agua; el control técnico del cumplimiento de las normas que regulen la gestión de los prestadores de los servicios públicos vinculados y la coordinación con la Autoridad Única Ambiental para el control de las normas y parámetros técnicos vigentes para los vertidos. Será la responsable de emitir los informes de incumplimiento de la normativa, de los planes de mejora, obligaciones adquiridas, que serán los soportes para la imposición de sanciones y multas. Generará la información estadística de carácter técnico y administrativo.



MAPA DE PROCESOS

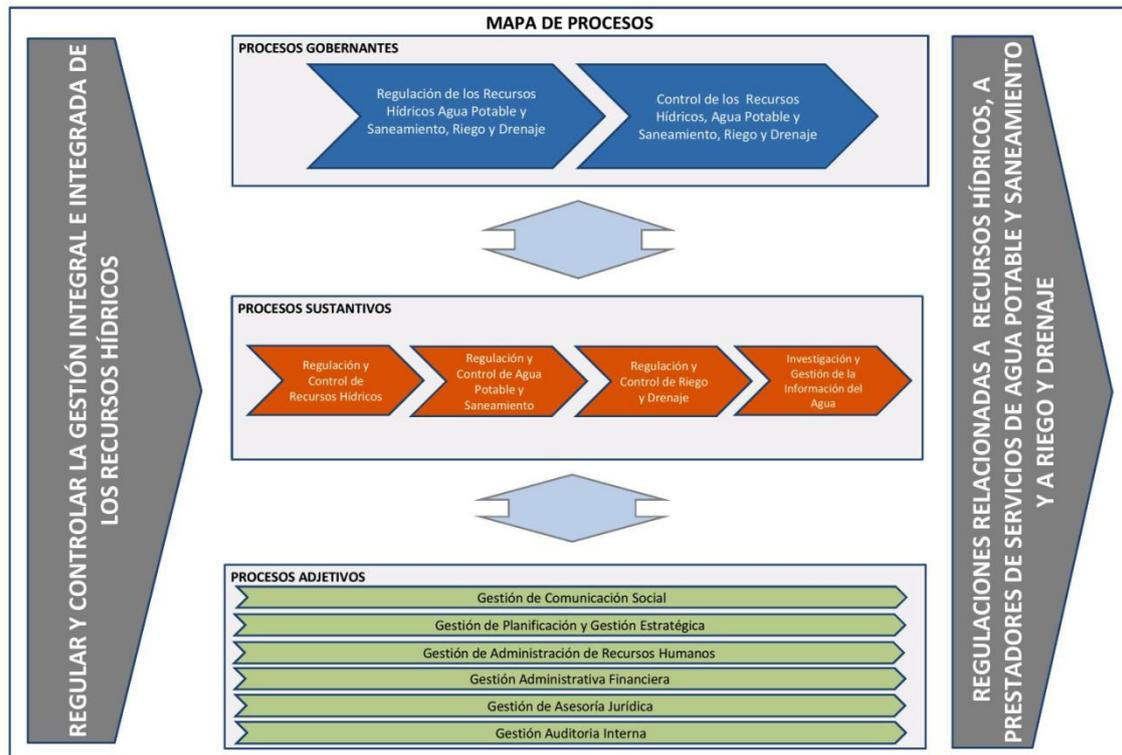


Gráfico 8: Mapa de procesos ARCA

Fuente: Dirección de Servicios de SNAP

Las estrategias interinstitucionales se basan en la implantación de la Agenda Regulatoria, a través de la cual se formularán las primeras normativas para el cumplimiento de los usuarios del agua, prestadores de servicio y consumidores; además, definir y establecer los mecanismos de control a aplicarse a las personas naturales y jurídicas organizadas e informales, manteniendo una coordinación y articulación permanente con las entidades reguladoras y orientadoras en el marco de la política pública., alineándose en el marco de la estrategia nacional con los objetivos y políticas del Plan Nacional el Buen Vivir, para ellos se encargará de desarrollar el sistema de información institucional que articule la información con la SENPLADES, el MICSE, la SENAGUA, el MAE y el MAGAP.

En cuanto a la estrategia local, una vez que se genere una articulación de políticas y estrategias y además se efectúe el seguimiento, la evaluación y el control a la gestión de la ARCA, en base a los tres ejes (Agua Potable y Saneamiento, Recursos Hídricos y Riego y Drenaje) se ejecutará una efectiva aplicación de la normativa técnica, así como la aplicación de mecanismos de regulación y control de los servicios públicos proporcionados a la ciudadanía.

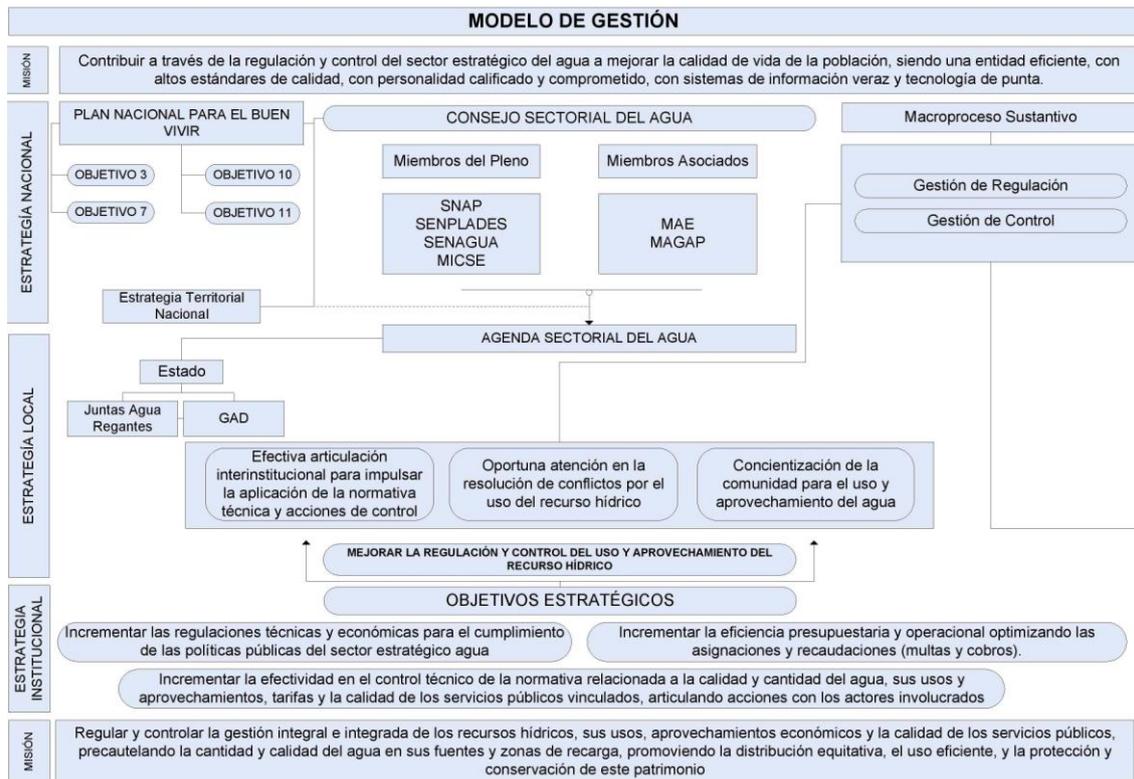


Gráfico 9: Modelo de Gestión ARCA

Los ejes en los que la Agencia de Regulación y Control del Agua está trabajando son: en la matriz productiva, para generar una economía dinámica, orientada al conocimiento y la innovación sostenible e incluyente para alcanzar el Buen Vivir, que constituye el objetivo principal del cambio, mediante la formulación, difusión, implantación y aplicación de mecanismos de regulación y control en la gestión integral e integrada de los recursos hídricos, de la cantidad y calidad de agua en sus fuentes y zonas de recarga, calidad de los servicios públicos relacionados al sector estratégico del agua y en todos los usos, aprovechamientos y destinos del agua para los procesos productivos.

Además se apoya a la matriz productiva a través del control de la calidad del agua que se destinará al consumo humano, situación que permite asegurar la salud, alimentación y nutrición, así como impulsar eficientes y eficaces sistemas de agua potable y saneamiento a nivel nacional para la colectividad.

Adicionalmente en el contexto del Modelo de Gestión, es preciso detallar las estrategias sectoriales, que deben ser consideradas como el marco referencial para la definición, implantación y aplicación de los macro procesos de regulación y control del agua, entre otras las siguientes: “Implementar programas nacionales y fronterizos de mejora de la calidad del agua, su buen uso y aprovechamiento; Actualizar permanentemente el inventario participativo del recurso hídrico; Mejorar el acceso a servicios de agua potable y saneamiento a nivel nacional; Establecer un sistema de valoración económica del agua para fomentar el uso eficiente del mismo; y, Fortalecer la participación de los actores involucrados en el manejo de los recursos hídricos”.

Otro eje en el que la Agencia de Regulación y Control del Agua está trabajando, es en la disminución de los impactos ambientales, brindando así agua de calidad, protegiendo los páramos y zonas de recarga, en coordinación con el MAE.



De acuerdo a las políticas y herramientas de cooperación de gestión integral del Estado, los mismos que facilitan la corresponsabilidad social y la cooperación entre los sectores públicos y privados y contribuyen a la consolidación del Buen Vivir en el Ecuador, el ARCA trabaja en alianzas estratégicas del sector privado con el fin de determinar los servicios institucionales por medio de la “Metodología del Alcance de la Acción del Estado en la Provisión de Bienes y Prestación de Servicios”, liderado por SENPLADES, asegurando que el Estado comparta la responsabilidad de la gestión, el financiamiento con otros actores de la economía y los beneficios e impactos determinados en la política pública, con énfasis en el cambio de la matriz productiva y la erradicación de la pobreza.

En este contexto, la metodología del alcance del estado abarca la fase de planificación y pre inversión del servicio público estratégico que se seleccione; y se la realiza previo a la decisión de concretar una alianza con otro actor económico, por lo que arroja resultados para un proceso de toma de decisiones por parte de las instituciones involucradas.

De esta manera se aplicarán los modelos, metodologías, mecanismos y procedimientos de control de forma co-participativa y coordinada con los prestadores públicos de agua potable y saneamiento y gestión de control técnico a los grandes usuarios del agua incluyendo las actividades mineras.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Misión

Regular y controlar la gestión integral e integrada de los recursos hídricos, sus usos, aprovechamientos económicos y la calidad de los servicios públicos vinculados al agua, promoviendo el uso eficiente, legal, responsable y sustentable de este patrimonio.

Visión

Contribuir, a través de la regulación y control, a garantizar el derecho humano al agua; siendo una entidad de excelencia, eficiente, eficaz y transparente; sustentada en el talento humano calificado, capacitado y comprometido; que maneje procesos con altos estándares de calidad y sistemas con tecnología de punta.

Principios y valores

Honestidad: Se define como la autenticidad y transparencia en las relaciones laborales y con la ciudadanía. Los servidores y funcionarios deben emitir sus normas, pronunciamientos, informes o reportes con oportunidad, rectitud, claridad y apego a la Ley, sobre los asuntos propios de sus funciones.

Trasparencia: A través de la difusión y entrega de la información sobre las acciones institucionales y rendición de cuentas ante los ciudadanos, como herramienta fundamental de la gestión pública.

Respeto: A la Constitución y las Leyes, garantizando que en todas las fases del proceso de toma de decisiones o en el cumplimiento de los procedimientos administrativos, se respeten los derechos a la defensa y al debido procedimiento. Respeto al ciudadano a través de un servicio de calidad y con calidez.

Calidad, Eficiencia y Eficacia: para realizar el trabajo con los más altos estándares de calidad en cada una de las funciones a su cargo, promueve una actuación oportuna



efectiva, precisa y confiable, y evaluando los resultados obtenidos en beneficio de la ciudadanía -usuarios.

Responsabilidad: contribución al mejoramiento social, económico y ambiental y productivo por parte de la Institución a la sociedad, orientando las acciones hacia el cumplimiento de la política pública, el logro de los objetivos, la correcta ejecución de las funciones y la defensa de los derechos, respondiendo por las actuaciones y omisiones.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESTRATEGIAS

Tabla 8: Objetivos estratégicos y estrategias ARCA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS
Incrementar las regulaciones técnicas y económicas para el cumplimiento de las políticas públicas del sector estratégico agua.	Elaborar normativa técnica de acuerdo a los requerimientos y necesidades institucionales
Incrementar la efectividad en el control técnico de la normativa relacionada a la calidad y cantidad del agua, sus usos y aprovechamientos, tarifas y la calidad de los servicios públicos vinculados, articulando acciones con los actores involucrados.	Desarrollar metodología para realizar un control óptimo a la calidad y cantidad del agua, sus usos y aprovechamientos, tarifas y la calidad de los servicios públicos vinculados
Incrementar la eficiencia presupuestaria y operacional (calidad del gasto) optimizando las asignaciones y recaudaciones (multas y cobros).	Estructurar el presupuesto de la entidad en función de la planificación estratégica institucional.

PROPUESTAS DE MEJORA

La Agencia de Regulación y Control del Agua, efectuará las siguientes acciones que coadyuvarán al fortalecimiento de su capacidad de gestión, más aún dada la complejidad, naturaleza y alcance de sus competencias y responsabilidades:

- Diseñar, elaborar e implantar el sistema integrado de información y de gestión de calidad para la toma de decisiones y la operación y funcionamiento de la ARCA. Definir y seguir el procedimiento para la acreditación del Sistema de Gestión de Calidad, requisito interno para la mejora continua de la Agencia.
- Diseñar un plan de fortalecimiento de las capacidades regulatorias de ARCA, en el cual se incluya las directrices de la Dirección de Diseño para la Mejora de la Regulación y Control de SENPLADES.
- Formular un plan estratégico a corto plazo para aplicar el marco normativo interno y externo que permita realizar las regulaciones y los controles oportunos, eficientes y efectivos del uso y aprovechamiento de los recursos hídricos.



RECURSOS CLAVES:

Estructura Orgánica Actual

La Agencia de Regulación y Control del Agua –ARCA, creada según Decreto Ejecutivo No. 310 de abril de 2014, publicado en el Registro Oficial No. 216 de 30 de abril del mismo año, como un organismo técnico administrativo, adscrito a la Secretaría del Agua, con personalidad jurídica de derecho público, autonomía administrativa, técnica, económica, financiera y patrimonio propio, con jurisdicción en todo el territorio nacional; y, además considerando que sus competencias y responsabilidades son las de regular y controlar el recurso natural agua que se considera como parte de los sectores estratégicos.

Mediante Oficio Nro. SNAP-SGGP-2014-000247-O del 14 de Agosto de 2014, la Secretaría Nacional de Administración Pública aprueba en el ámbito de sus competencias el proyecto de Estructura Institucional de INICIO de la Agencia de Regulación y Control del Agua, ARCA:

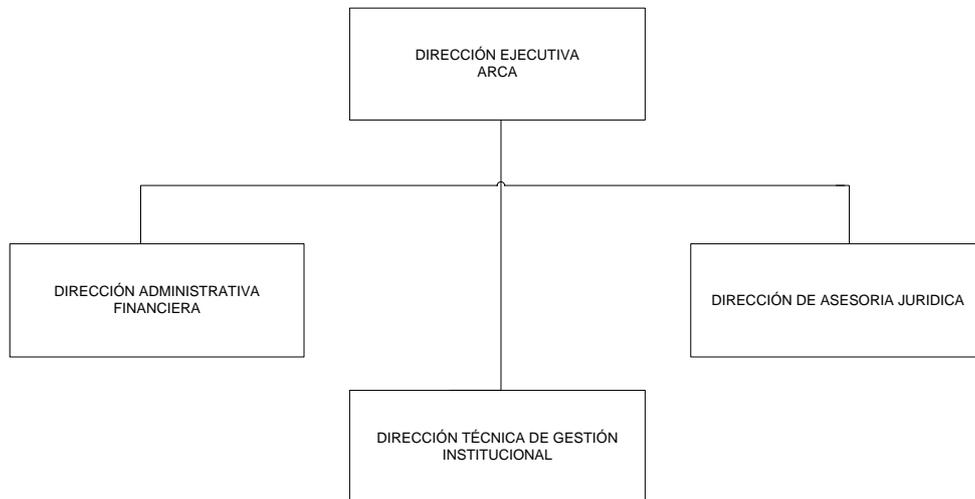


Gráfico 10: Estructura Orgánica actual



ESTRUCTURA ORGÁNICA PROPUESTA

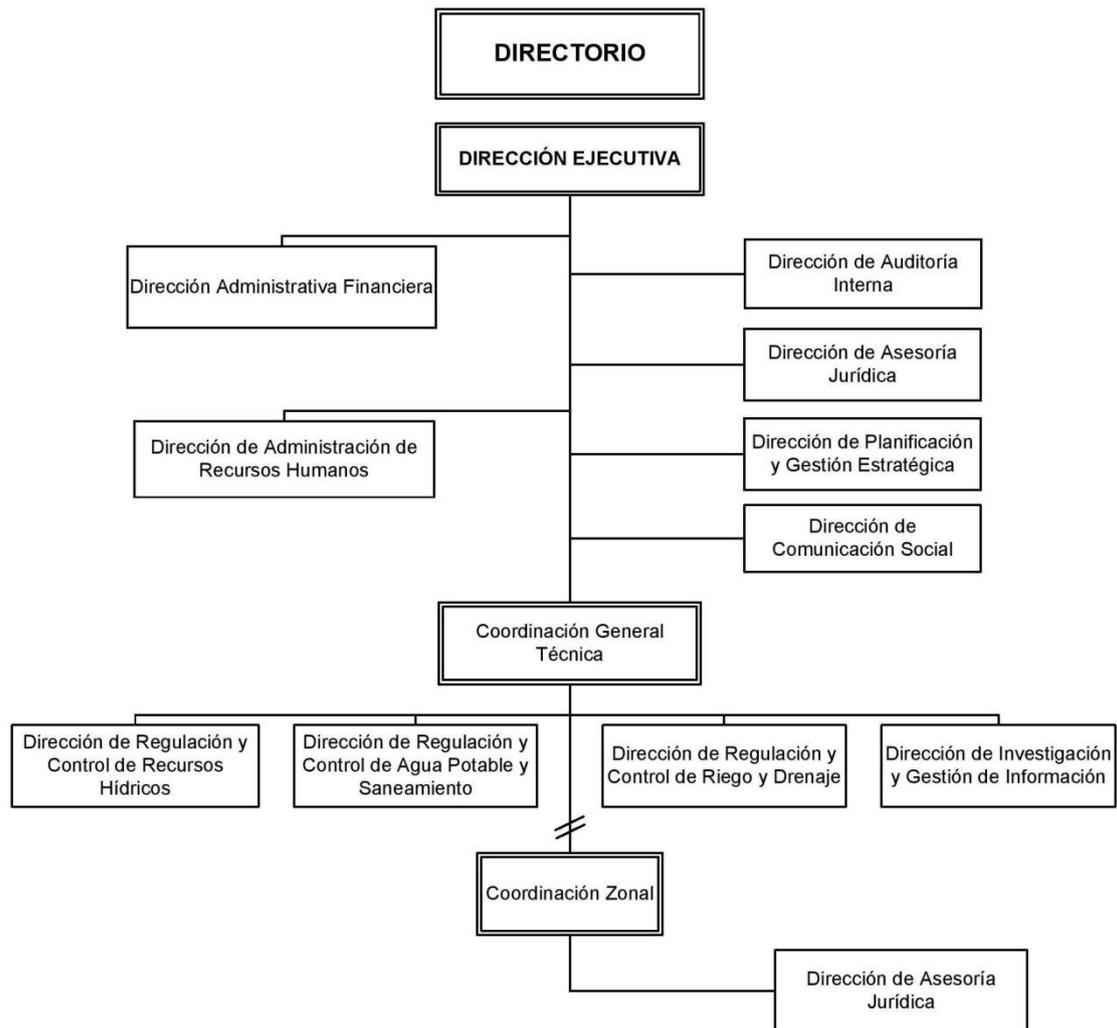


Gráfico 11: Estructura Orgánica ARCA propuesta

NIVEL CENTRAL

Es necesario contar con una estructura orgánica fortalecida que le permita regular y controlar el uso racional y eficiente del agua, la prestación de los servicios públicos de agua potable y saneamiento; y, de riego y drenaje, a los usuarios formales debidamente organizados (Empresas Públicas de Agua Potable, Juntas de Aguas y Juntas de regantes) e informales, que constituyen los usuarios que utilizan el recurso sin que se encuentren normalizados y consecuentemente sin ningún tipo de regulación y control.

Adicionalmente, la Agencia de Regulación y Control del Agua (ARCA) debe asumir un rol histórico y protagónico en lo referente a implementar mecanismos de regulación y control del principal patrimonio nacional que es el agua, al que se lo ha definido como un bien estratégico y al que se le considera como de uso público, inalienable, imprescriptible y esencial para la vida.

Al considerarse al agua como el elemento vital para la salud, la agricultura, la ganadería, la generación hidroeléctrica, a nivel nacional; la ARCA debe disponer de



una estructura organizacional fortalecida, con el propósito de que le permita canalizar regulaciones y efectuar controles a los usuarios de diferente índole que hasta la presente han hecho uso y abuso del recurso estratégico del agua.

NIVEL DESCONCENTRADO

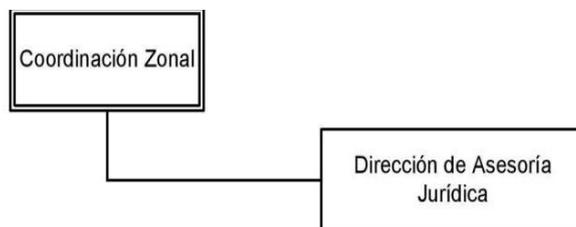


Gráfico 12: Nivel desconcentrado ARCA

Para el nivel desconcentrado, a fin de llegar a las nueve demarcaciones hidrográficas que maneja su ente rector, la SENPLADES aprobó, cuatro coordinaciones zonales, con la siguiente estructura:

Tabla 9: Coordinaciones zonales ARCA

Demarcación Hidrográficas	Unidades Desconcentradas	Ubicación Unidad Desconcentrada	Ofi. Técnica (Demarcación Hidrográficas)	Ubicación Oficina Técnica	Cobertura acorde a las zonas de Planificación
Esmeraldas	I	Esmeraldas	Mira	Ibarra	1, 9
Pastaza	II	Riobamba	Napo	Tena	2, 3
Guayas	III	Guayaquil	Jubones, Manabí	Machala, Portoviejo	4, 5 y 8
Santiago	IV	Cuenca	Puyango-Catamayo	Loja	6, 7

En el proceso de fortalecimiento Institucional de la ARCA, se prevé implementar las coordinaciones zonales de control en el ejercicio económico del 2015.

Recursos Financieros:

Los recursos para los puestos permanentes referidos en el acápite anterior se encuentran previstos de acuerdo al estudio realizado conjuntamente con el Ministerio de Finanzas el mismo que se encuentra financiado y certificado de acuerdo al Oficio Nro. MINFIN-DM.2015-0159 de 20 de abril de 2015

Los recursos necesarios para la operatividad de la Agencia de Regulación y Control del Agua para el año 2015, se han determinado en función de un dimensionamiento de la incorporación mensual de personal en el período Abril a diciembre de 2015, tanto para planta central como para las unidades desconcentradas de Guayaquil, Esmeraldas, Cuenca y Riobamba, así como el establecimiento de los gastos operativos requerido en este mismo período. De esta forma en base al Presupuesto



General del Estado para el año 2015, se tiene una asignación de USD 4.260.068,00 para la ARCA.

PLANIFICACIÓN DE CAMBIOS ORGANIZATIVOS

Para complementar la implementación de la estructura propuesta es necesario que se apruebe el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, incorporando a la Estructura Orgánica del ARCA lo establecido en el Decreto Ejecutivo No. 310 y la Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamientos del Agua.

Para la implementación del Modelo de Gestión propuesto se estima realizarlo en “9” fases, las mismas que contempla “9” meses desde su aprobación; fases que son las siguientes:

Fase 1: Aprobación de Modelo de Gestión y Estatuto Orgánico por Procesos de la Agencia de Regulación y Control del Agua.

Los funcionarios de acuerdo a las directrices que emita la SNAP, realizarán los instrumentos técnicos para dar cumplimiento al Decreto 310 y la Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamientos del Agua.

Fase 2: Socialización y comunicación Institucional del Modelo de Gestión.

La socialización del Modelo de Gestión Institucional, se lo va a realizar mediante un Plan de Comunicación Institucional para el cual se utilizará talleres, página web Institucional, intranet.

Fase 3: Espacios físicos

Mediante el Decreto 310 la Agencia de Regulación y Control del Agua debe realizar el plan de contratación de inmuebles, a fin de realizar la distribución de espacios físicos a nivel de Planta Central y en las tres regiones en las siguientes ciudades: Guayaquil, Cuenca, Esmeraldas y Riobamba, con el fin de que la Institución comience sus operaciones y atienda de manera eficiente los requerimientos que les sean solicitados.

Fase 4: Recursos materiales (muebles y equipos de oficina y tecnología)

La Agencia de Regulación y Control del Agua para estar operativos al inicio solicitará a la entidad rectora el mobiliario para los funcionarios que se integren mediante el Decreto 310 y para las nuevas contrataciones realizará un Plan de Adquisición de activos Fijos y Equipos de Computación: se desarrollarán TDR'S compra de Activos para la Institución.

Fase 5: Optimización de Talento Humano

El Decreto 310, señala que una parte del talento humano de la entidad rectora pasará a formar parte de la Agencia de Regulación y Control del Agua Proyectos de Dimensionamiento y Optimización de Recursos Humanos, en donde se establecerá el número de personas y carga laboral de cada área.

Fase 6: Identificación de los procesos Institucionales

Se llevará a cabo la identificación y el levantamiento de los procesos sustantivos y adjetivos, con la finalidad de documentarlos.

Fase 7: Procesos:

Con el cumplimiento de la fase seis se procederá con el proyecto de Automatización de Procesos Agregadores de Valor, con la finalidad de brindar un servicio de calidad a la sociedad, también se realizará capacitación del Nuevo Sistema: Tendrá actividades



para los nuevos sistemas de control de recursos hídricos y de los servicios públicos de agua potable, saneamiento, riego y drenaje.

Fase 8: Recursos Humanos

Programas de Contratación de Personal y Fortalecimiento en el Concurso de Mérito y Oposición; poseerá actividades como Concursos de Méritos y Oposición, Contratos de Personal, previo a la elaboración de un manual de puestos.

Fase 9: Monitoreo y control

Monitoreo, seguimiento, control y Mejora Continua: Se evaluará el Modelo en un periodo de largo plazo.

Tabla 10: Cronograma ARCA

FASES	NOMBRE	PROGRAMAS Y PLANES DE ACCIÓN	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	PLAZO/DURACIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN
Fase 1	Aprobación de Modelo de Gestión y Estatuto Orgánico por procesos de la Agencia de Regulación y Control del Agua	Modelo de Gestión y Estatuto Orgánico por procesos	DPGE	Elaborar Modelo de Gestión	Corto	13/10/2014	12/01/2015
			DPGE	Elaborar Estatuto Orgánico por procesos	Corto	17/10/2014	12/01/2015
			DAF	Solicitar aprobación de los documentos técnicos	Corto	18/11/2014	30/04/2015
Fase 2	Socialización y comunicación Institucional del Modelo de Gestión	Proyecto de Socialización del Modelo Gestión Interna	DCS/DPGE	Socialización del documento	Mediano	30/04/2015	08/05/2015
Fase 3	Espacios físicos	Proyecto distribución de espacios físicos	DPGE	Verificación de la distribución de los espacios físicos	Mediano	30/04/2015	14/08/2015
Fase 4	Recursos materiales (muebles y equipos de oficina y tecnología)	Plan de adquisición de activos fijos	DPGE	Solicitud a la SENAGUA y elaboración de TDR's	Mediano	15/10/2014	30/06/2015
Fase 5	Optimización de Talento Humano	Plan de verificación de perfiles de los funcionarios	DARH	Verificar el personal idóneo a traspasar	Mediano	27/11/2014	31/12/2014
Fase 6	Implementación de los procesos Institucionales	Cronograma de levantamiento de los procesos Institucionales	DPGE	Levantamiento e implementación de los procesos	Mediano	16/10/2014	30/11/2015
Fase 7	Procesos	Cronograma de sistematización de los procesos	DPGE	Elaboración de flujos	Mediano	10/11/2014	31/08/2015
			DPGE	Coordinar con tecnología en el aplicativo de sistematización	Largo	01/07/2015	31/12/2015
Fase 8	Recursos Humanos	Manual de puestos, plan anual de capacitaciones	DARH	Elaboración de manual de puesto y sacar concurso de méritos y oposiciones	Mediano	11/05/2015	30/11/2015
Fase 9	Monitoreo y control	Monitoreo, seguimiento, control y mejora continua	DPGE	Evaluación de modelo	Largo	01/07/2015	31/12/2017

DPGE Dirección de Planificación y Gestión Estratégica
DAF Dirección Administrativa Financiera
DCS Dirección de Comunicación Social
DARH Dirección de Administración de Recursos Humanos

Tabla 11: Cronograma ARCA

Fases	Actividades	Responsable	2014			2015												2017	
			Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Diciembre	
Fase 1	Elaborar Modelo de Gestión	DPGE	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Elaborar Estatuto Orgánico por Procesos	DPGE	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Solicitar aprobación de los documentos técnicos	DAF			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Fase 2	Socialización y comunicación institucional del Modelo de Gestión	DCS / DPGE										█							
Fase 3	Verificación de la distribución de los espacios físicos	DPGE										█	█	█	█	█	█	█	█
Fase 4	Solicitud a la SENAGUA y elaboración de TDR's	DPGE	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Fase 5	Verificar el personal idóneo a traspasar	DARH			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Fase 6	Levantamiento e implementación de los procesos	DPGE	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Fase 7	Elaboración de flujos	DPGE		█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Coordinar con tecnología en el aplicativo de sistematización	DPGE																	
Fase 8	Elaboración de manual de puesto y sacar concurso de méritos y oposiciones	DARH											█	█	█	█	█	█	█
Fase 9	Evaluación de modelo	DPGE																	

DPGE Dirección de Planificación y Gestión Estratégica
 DAF Dirección Administrativa Financiera
 DCS Dirección de Comunicación Social
 DARH Dirección de Administración de Recursos Humanos



CONTROL Y SEGUIMIENTO

Para el control y seguimiento del cumplimiento de la implementación de la nueva estructura de la Agencia, según el Modelo de Gestión se tomará en cuenta el período 2015. Para lo cual se han definido los siguientes indicadores:

Tabla 12: Control y seguimiento ARCA

PLAN O PROYECTO A IMPLEMENTAR	INDICADOR	META	FÓRMULA DE CÁLCULO / INDICADOR	FRECUENCIA
Aprobación de Modelo de Gestión (MG) y Estatuto Orgánico por Procesos (EOP)	Cumplimiento de los plazos en la Aprobación de MG y EOP	90%	$\max(1; 1 - ((\text{fecha Aprobación} - \text{fecha Planificada}) / \text{Línea Base}))$ %; Línea Base = 10 días	Periodo
Plan de Socialización Interna del Manual de Gestión y Estatuto Orgánico por Procesos	Cumplimiento de la Socialización de MG y EOP	100%	Actividades de socialización ejecutadas / Actividades de socialización planificadas	Periodo
Plan de adquisición de activos fijos	Cumplimiento de Plan de Activos Fijos	90%	Actividades ejecutadas del Plan / Actividades definidas en el Plan	Mensual
Plan de Incorporación de Talento Humano	Cumplimiento de Plan de Incorporación de Talento Humano	85%	# Personas Incorporado a la ARCA / # Personas Previsto Incorporarse a la ARCA	Mensual
Plan de Implementación de Procesos técnicos en la ARCA	Cumplimiento de Plan de Implementación de Procesos	85%	# Procesos Implementados / # Procesos Planificados Implementar	Trimestral
Plan de Capacitación de la ARCA	Cumplimiento de Plan de Capacitación ARCA	85%	# Eventos de Capacitación ejecutados / # Eventos de Capacitación Planificados	Trimestral
Plan Operativo Anual de la ARCA	Cumplimiento de Plan Operativo Anual ARCA	85%	Actividades Ejecutadas del POA / Actividades Planificadas POA	Trimestral

El control y evaluación de la implementación del Modelo de Gestión estará a cargo del equipo interno de ARCA, el mismo que se valdrá de las siguientes estrategias de monitoreo y control:

- Reuniones semanales con los responsables directos de la implementación, con la finalidad de retroalimentar el proceso.
- Control periódico de la hoja de ruta
- Control y cumplimiento de atribuciones según matriz de competencias.
- Control y evaluación de implementación de cambios organizacionales planteados.
- Evaluación de los usuarios a través de estrategias de medición del portafolio deservicios implementado.
- Procesos de mejora continúa